

CAPÍTULO I

CONSIDERACIONES GENERALES

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

En las instituciones educativas en general se ha visto la necesidad de implementar proyectos que orienten hacia la utilización de herramientas que favorezcan la eficiencia, eficacia y efectividad de los objetivos institucionales con el fin de contribuir al desarrollo de la sociedad.

En este proceso es indispensable que la comunidad educativa se encuentre totalmente identificada y consciente tanto de la importancia como del impacto social que se produce cuando se cuenta con una visión innovadora y creativa que vuelve sobre sí misma para modificar, mantener y/o fortalecer los procesos tanto académicos como administrativos que configuran su universo cotidiano.

Desde ésta perspectiva, se propone un trabajo de investigación en el que se pretende formular estrategias orientadas hacia la sensibilización de los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D., ubicado en la carrera 78 P No. 41-20 sur, localidad octava (Kennedy), Bogotá,

Cundinamarca, sobre la importancia de participar en el conocimiento e implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).

La pertinencia del proyecto está dada por el hecho de que aunque el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) está reglamentado a través de la ley 872 de 2003 y el decreto 4110 de 2004, en el Colegio no se han generado espacios de socialización respecto al sistema en sí e igualmente de los avances que se pueden ir alcanzando en ese proceso.

La anterior afirmación parte de los resultados obtenidos de instrumentos como encuesta (Anexo 1) y entrevista (Anexo 5) aplicados a los docentes de las dos jornadas, los cuales nos permitieron determinar, bajo los momentos del desarrollo de la gestión, las siguientes afirmaciones:

1. Formulación.

- El grupo de Gestión de Calidad del Colegio Paulo VI I.E. D. está conformado en su totalidad por docentes de la Jornada Mañana.
- No se presentó una convocatoria institucional que permitiera la participación de los docentes interesados en conformar el grupo de Gestión.

2. Divulgación

- Los docentes del Colegio Paulo VI I.E. D. no han tenido la oportunidad de participar en jornadas de capacitación y presentación de los avances del proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC).
- Algunos docentes han tenido mayor acceso a información sobre el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), su importancia y los beneficios que otros.
- La Institución no cuenta con herramientas de divulgación de información, dirigida a los docentes, tales como folletos, boletines, cartelera, página web; que faciliten el conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad.

3. Evaluación

- La Institución no cuenta con un Plan de Evaluación en el que se tenga en cuenta las áreas o procesos a evaluar con los documentos adecuados (procedimientos y otros documentos aplicables) que permitan su revisión y edición cuando sea necesario. Igualmente, se carece de un cronograma de realización de la evaluación y un grupo de evaluadores tanto internos como externos, que permitan una mirada ajustada de los avances del equipo frente al Sistema de Gestión de Calidad.
- Los resultados que se han venido logrando dentro de la Institución a partir del trabajo desarrollado por el equipo de

Gestión, han carecido de procesos formales de seguimiento, control y análisis que permitan identificar tanto los avances como los elementos susceptibles de mejoramiento.

- Se adolece de una supervisión directa de las actividades para comprobar que se desarrollan de acuerdo con lo establecido en los documentos del Sistema de Gestión de Calidad y la norma de referencia.

De acuerdo con lo planteado, el grupo investigador encuentra necesario y pertinente un trabajo que se desarrollaría a través de éste proyecto para que se oriente a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. hacia la sensibilización y el conocimiento del Sistema de Gestión de Calidad para favorecer la mejora constante de sus procesos tanto a nivel pedagógico como administrativo.

La relevancia de este proyecto, radica en la necesidad de entender la escuela desde una mirada totalizadora, que permita la participación como una acción que debería estar presente en todos los ámbitos en los que las personas se desenvuelvan, así como en los ambientes o realidades de las que forman parte, las mejoras solo serán posibles en la medida de una vivencia real y de la existencia de un verdadero interés de compartir con otros los modos personales de percibir, sentir,

entender y solucionar los asuntos y problemas que esos ambientes y realidades van presentando.

Claramente en la institución se adolece de un sistema de participación que involucre a todos los docentes en el proceso del conocimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad, debido a que el trabajo establecido ha venido siendo realizado por un grupo de gestión que en su conformación no tuvo en cuenta estrategias que permitieran a todos conocer y participar igualitariamente de este proyecto tan importante para el desarrollo de la institución hacia la búsqueda de la calidad, de hecho se obvió la convocatoria institucional que abriera canales de participación activa a los educadores, elemento fundamental para la búsqueda del progreso basado en las contribuciones del elemento humano, es importante recordar que la participación constituiría una conveniente motivación para la implicación en los procesos que se han de llevar a cabo dentro del Colegio Paulo VI I.E. D.

En coherencia con lo dicho, se proyecta adyacentemente con el objetivo general del trabajo, el desarrollo de una tarea de observación y orientación de análisis sobre la actividad profesional docente en el interior de la Institución, teniendo en cuenta los nuevos paradigmas de participación, y el carácter profundamente cambiante en el cual se

mueve hoy por hoy el maestro que le exige una mirada responsable de las nuevas realidades que lo implican, así como el dominio de una amplia gama de competencias que le garanticen un desenvolvimiento asertivo en el papel protagónico que desempeña en la escuela; se debe entender que el desarrollo profesional del docente para el siglo XXI, es parte de una racionalidad del conocimiento, que se demanda como desafío a la escuela de hoy, recordemos que según la UNESCO los cuatro grandes pilares hacia donde debe orientar su quehacer el maestro son: aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser, aprender a convivir y colaborar con los demás. Y a esto se le agrega la solidaridad y el respeto como valores que se consideran fundamentales en una sociedad y que el maestro debe involucrar en su práctica pedagógica.

De acuerdo con lo anterior y basados en los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos que apoyan el trabajo de investigación se plantean por lo menos dos realidades en el Colegio Paulo VI IED: 1. La urgencia de la búsqueda de mecanismos que faciliten la participación docente y a partir de éstos se beneficie la ruta de mejoramiento de la calidad institucional a través del trabajo propuesto desde la sensibilización e implementación de Sistema de Gestión de Calidad. 2. La incuestionable demanda de conocimiento que acerque a los profesionales docentes de manera clara a los

objetivos que persigue el Sistema de Gestión toda vez que éste debe considerarse como una alternativa seria de cambio y mejora.

A través del proyecto, igualmente se contribuiría al cumplimiento de los fines esenciales del Estado bajo los principios constitucionales de la actuación pública enmarcados en la calidad y la ética institucional.

“La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura... corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su *calidad* y por el cumplimiento de sus fines, (Constitución Política de Colombia, 1991, Artículo 67).

Es necesario contar con la participación del recurso humano representado en docentes, directivos docentes e investigadores, destacando el postulado que refiere que: o el profesor es el primer y principal agente de mejoramiento de la calidad educativa; o no hay reforma, innovación, proyecto o plan que valga, y, demos por sentado, no hay educación de calidad posible. Por otro lado contaremos con recursos físicos, tecnológicos y de tiempo adecuados para realizar las actividades que se proponen en la metodología del trabajo para la consecución de los objetivos del proyecto.

1.2 Formulación del problema

Todo lo anterior lleva al grupo investigador a plantear la siguiente pregunta:

¿Qué estrategias didáctico-pedagógicas relacionadas con la Gestión favorecerían la vinculación de los docentes del Colegio Paulo VI Institución Educativa Distrital en el conocimiento e implementación del Sistema de Gestión de Calidad?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Formular estrategias didáctico-pedagógicas que vinculen a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. en el Sistema de Gestión de Calidad.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el grado de información que poseen los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. respecto al Sistema de Gestión de Calidad.
- Reconocer las estrategias utilizadas por el comité de calidad para la formulación y divulgación de los avances alcanzados en el Sistema de Gestión de Calidad.
- Definir metodologías que promuevan la participación docente en el Sistema de Gestión de Calidad.
- Implementar una de las estrategias didáctico-pedagógicas propuestas.

3. JUSTIFICACIÓN

La educación es una realidad compleja en sí misma, sobre todo porque afecta a la totalidad del ser humano, que en sí es algo complejo y multidimensional. Y, si no resulta fácil tener un criterio claramente establecido de lo que busca la educación, menos lo será establecer métodos y aun criterios para determinar su nivel de calidad; debido a lo anterior, el grupo investigador considera que resulta pertinente la adopción que la Secretaría de Educación del Distrito hace de las herramientas que faciliten y respondan a los criterios de excelencia de los atributos más representativos de las instituciones educativas, al mostrar que se parte del principio de que la mejora continua del desempeño global de las instituciones debe ser un objetivo permanente de la misma y debe convertirse en su propósito fundamental tal como lo determina el Sistema de Gestión de Calidad.

La Gestión de la Calidad nace en las entidades públicas, por medio de la Ley 872 de 2003. Parte de la necesidad de concebir una organización en el marco conceptual de la gestión de la calidad, y tiene como propósito que ésta se desarrolle de manera sistemática y armónica, entendido este desarrollo como

el logro de la mayor satisfacción social de las necesidades de la comunidad.

El anterior planteamiento se configura en una política que llama la atención a otras teorías que materializan la educación, o buscan sólo altos rendimientos de acuerdo a valores externos de la persona, necesarios para la vida en sociedad pero carentes de sentido propio, de alma.

Igualmente, es necesario hacer énfasis en que el Sistema de Gestión de la Calidad es una herramienta útil para el logro de los objetivos institucionales en términos de satisfacción de la población estudiantil y de la comunidad educativa en general. Para su implantación, es necesario tener en cuenta el proceso que se encuentra determinado a partir de fases o etapas en las que inicialmente se contempla la necesidad de conocer la situación real de la institución y contrastarla con el sistema para encaminarla desde este punto hacia el logro de los objetivos trazados.

Se hace necesario destacar que la participación de los docentes en estos procesos de gestión de calidad es imprescindible, pues el concepto de calidad total sólo es posible si las personas que trabajan en la institución se sienten comprometidas y motivadas. Así mismo, la mejora de la calidad

debe realizarse como un trabajo en equipo que tiene en cuenta a quienes conocen el funcionamiento de los procesos para involucrarlos activamente; por eso, la inclusión de los docentes en los sistemas de gestión de calidad sólo será posible si se les hace partícipes de las decisiones que les afecten y que representan un beneficio tanto profesional como institucional.

La implicación de todos los docentes de la institución educativa en la mejora de sus procesos se justifica, en la valoración de cada educador como la persona que es y en el convencimiento de que todos tienen algo valioso que aportar, además de cumplir, obviamente, las funciones y tareas para las cuales fueron contratados.

Algunas concepciones parten de la base de que las instituciones que desean progresar se caracterizan, entre otras cosas, por la innovación, y que ésta, debe concebirse como una contribución activa del elemento humano de dicha institución, ya que la participación constituye una importante motivación para la implicación en los procesos que han de llevar a cabo los individuos. En el mismo sentido, López Rupérez, afirma que “la gestión de calidad asume los principios esenciales de la dirección participativa, como un medio de optimizar la gestión de los recursos humanos” (p. 59).

Tanto a escala individual como institucional, hay razones de mayor peso para promover la participación. En lo que respecta a las personas, porque no se puede hacer equivalente la eficacia humana a la mecánica y en relación con las instituciones, promover la participación de los docentes es beneficioso en condiciones adecuadas.

En este marco, hemos diseñado este trabajo de investigación el cual busca formular estrategias que permitan despertar en los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D., el interés por participar en las etapas de implementación del Sistema de Gestión de Calidad, entendiéndolo como un proceso que busca el desarrollo de una conciencia de organización para administrar los recursos, modernizar las entidades públicas y contribuir al mejoramiento de los fines esenciales del Estado bajo los principios constitucionales de la actuación pública enmarcados en la calidad y la ética profesional.

Los beneficios de este proyecto se dirigirán hacia la comunidad educativa del Colegio Paulo VI I.E.D, quienes contarán con la posibilidad de adoptar herramientas que les permitan direccionar esfuerzos hacia la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la institución. Esta investigación aportará elementos que permitirán generar

espacios de participación docente, a través de los cuales se favorecerá la inclusión y el interés por participar activamente en los procesos que se llevan a cabo en el colegio; de tal forma que se logre una actuación coherente con las necesidades de la sociedad actual que demanda una nueva figura del docente: un docente autor y actor de transformaciones que tiene la oportunidad de reflexionar y accionar con visión de futuro, sentir la necesidad de cambio en sí mismo y en el entorno, actuar estratégicamente con objetivos definidos y estar sujetos a evaluación y reajuste para obtener un impacto social.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, éste proyecto surge como una propuesta didáctico-pedagógica que centraliza su acción en la búsqueda de la inclusión y participación de los docentes del Colegio Paulo VI en los procesos que se han venido adelantando a través del Sistema de Gestión de Calidad. Igualmente, a través del proyecto, se busca mostrar a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D las bondades que traería consigo la resignificación de la labor pedagógica con la posibilidad de generar un acercamiento a la norma y de conducir a la institución hacia la mejora continua dentro del marco de referencia de la política de calidad.

CAPÍTULO II

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 Marco Internacional

Todo cambio que persiga un mejoramiento de la calidad de la educación implica necesariamente al profesor, pues es uno de los principales agentes de la transformación en la escuela, en él confluyen, por un lado las expectativas y necesidades de los alumnos y sus familias y, por otro, las metas y objetivos de la institución y de las políticas educativas que se encuentran vigentes en la actualidad; debido a lo anterior, consideramos relevante referenciar experiencias institucionales desarrolladas en función de la participación docente, que permitan defender la postura del grupo investigador en cuanto a la importancia de la vinculación de los docentes en los procesos de gestión de calidad.

El Sistema de Gestión de Calidad se ha impulsado fuertemente por la competencia, por la necesidad de mejorar la calidad educativa, teniendo como referencia que se debe convertir en el punto fundamental de todas las organizaciones del Estado; el Sistema de Gestión de Calidad es una apuesta indispensable que permite una gestión transversal en materias

sensibles para la escuela, sus docentes, directivos, estudiantes, administrativos y la sociedad.

Los estudios realizados a nivel internacional con relación a la implementación del SGC constituyen aportes invaluable para el desarrollo de esta propuesta; por eso tomamos como antecedente la experiencia exitosa de la Institución Educativa SEK en España en donde fue establecido un Sistema de Gestión de la Calidad, que actualmente goza de un carácter prioritario. Para obtener este logro, la Institución Educativa SEK colaboró en la adaptación a la enseñanza de las Normas ISO, y así, en 1997, sus colegios fueron los primeros centros españoles en obtener el Certificado Internacional de Calidad UNE-EN-ISO 9001.

En el 2003, con el unánime reconocimiento a las innovaciones producidas, obtuvo la nueva Certificación de su Sistema de Gestión de acuerdo a la Norma ISO 9001: 2000.

4.2 Marco Nacional

Existen varias instituciones tanto del Estado como no gubernamentales que han implementado el SGC y han alcanzado satisfactorios resultados, mencionaremos el caso de El Colegio De La Salle de Cartagena que con el fin de dar

cumplimiento a la Misión del colegio ha diseñado, desarrollado e implementado un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) que garantiza la prestación del Servicio Educativo.

En ésta Institución el Sistema de Gestión de la Calidad diseñado, desarrollado e implementado tiene como alcance el Diseño y la Prestación del Servicio Educativo de educación formal en los niveles de preescolar, Educación básica y Educación media y comprende todos los procesos relacionados en el mapa de procesos del Sistema de Gestión de la Calidad del Colegio. Se ha establecido, documentado e implementado el SIG y se mantiene con el fin de mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la NTC-ISO 9001:2000 y los requisitos legales y reglamentarios.

Igualmente, y después de haber realizado un arduo trabajo desde la primera certificación por parte de toda la Comunidad Educativa, en el año 2009 bajo la dirección del Rector Hermano Fabio Gallego Arias, el Colegio De La Salle de Bogotá Colombia, perteneciente al Distrito Lasallista de Bogotá, obtuvo la renovación de la certificación en agosto 19 bajo la norma internacional ISO 9001:2008 – NTC-ISO 9001:2008 aplicado a las actividades de "Diseño y prestación de servicio educativo en los niveles de preescolar, básica y media

académica y los servicios complementarios de transporte y restaurante escolar". Logros alcanzados debido al destacado trabajo realizado por el comité de calidad conformado por docentes y directivos docentes de la Institución y que además cuenta con la participación de toda la comunidad educativa lo que les permite seguir trabajando en la mejora de sus servicios.

Las experiencias mencionadas aportan bases que sustentan el proyecto de investigación al servir como ejemplos que permiten mostrar las bondades que trae consigo la implementación del SIG; sin embargo es importante enfatizar en que el objetivo del trabajo de investigación tal como ha venido siendo enunciado es la búsqueda y formulación de estrategias de inclusión docente que se desarrollará a través de un plan de sensibilización que reivindique la participación como eje fundamental sobre el cual descansen los procesos de mejoramiento institucional producidos desde el trabajo desarrollado por el equipo de Gestión de la Calidad.

4.3 Marco legal

Este proyecto de investigación posee un andamiaje jurídico que parte desde la Constitución, la ley, decretos, ordenanzas, acuerdos, reglamentos y resoluciones, que fundamentan legalmente la realización de este trabajo.

Constitución Política de Colombia. Artículo 67°: La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. (...) corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines...

Ley 115 de Febrero 8 de 1994. Artículo 4: Calidad y cubrimiento del servicio. Corresponde al Estado, a la sociedad y a la familia velar por la calidad de la educación y promover el acceso al servicio público educativo, y es responsabilidad de la Nación y de las entidades territoriales, garantizar su cubrimiento.

Norma ISO: Conjunto de normas sobre la calidad y la Gestión donde se especifican los requisitos para un buen Sistema de Gestión de la Calidad. Estos pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones con el fin de buscar la certificación o con fines contractuales.

ACUERDO DEL CONCEJO DE BOGOTÁ N° 122 DE JUNIO 28 DE 2004: Por el cual se adopta en Bogotá, D.C. el Sistema de Gestión de la Calidad creado por la Ley 872 de 2003.

DECRETO 387 DE 2004, ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ: Por el cual se reglamenta el Acuerdo 122 de 2004 que adopta en Bogotá DC, el Sistema de Gestión de Calidad creado por medio de la Ley 872 de 2003.

DECRETO 4110 DE 2004, PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA: Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP1000:2004. (requisitos para la implementación de un sistema de gestión de la calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios).

DECRETO 176 DE 2010: Por el cual se definen los lineamientos para la conformación articulada de un Sistema Integrado de Gestión en las entidades del Distrito Capital y se asignan unas funciones.

Acuerdo 308 del 9 de junio de 2008: Plan Distrital de Desarrollo Bogotá Positiva: Para Vivir Mejor. Prevé en su artículo 25 que es propósito del objetivo estructurante "Gestión pública efectiva y transparente" garantizar la oportunidad, calidad y probidad en el ejercicio de la gestión pública.

4.4 Marco Político

De igual forma, es posible identificar un marco político nacional e internacional que fundamente el proyecto de investigación

Internacional:

El PRELAC Proyecto Principal de Educación para América Latina y el Caribe, tiene su antecedente en el Proyecto Principal de Educación (PPE). Surgido una década antes de la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos de Jomtien, el PPE orientó las políticas educativas de los países de América Latina y el Caribe durante veinte años.

Objetivo: Mejorar la calidad y la eficiencia de los sistemas educativos, y de la enseñanza en general.

Nacional:

El Ministerio de Educación Nacional se compromete a establecer, implementar y mejorar continuamente el Sistema Integrado de Gestión (SIG), articulando en sus procesos y servicios de manera armónica y complementaria, el cumplimiento de los requisitos legales y los componentes de gestión de calidad, gestión ambiental, control interno y desarrollo administrativo.

Lo anterior, con el fin de garantizar la eficacia, eficiencia, efectividad y transparencia, en el logro de los objetivos institucionales y fines sociales.

Objetivo: Fortalecer la aplicación de mecanismos de autocontrol y de evaluación para garantizar la mejora continua.

4.5 Marco Institucional

Este proyecto se desarrolla en el Colegio Paulo VI I.E.D. ubicado en la carrera 78 P No. 41-20 sur, localidad octava (Kennedy), Bogotá, Cundinamarca, la institución cuenta con un número total de 50 docentes asignados equitativamente en dos jornadas (mañana y tarde).

La filosofía institucional se enmarca desde la premisa que contempla la necesidad de estimular la capacidad de crear, transformar y trascender para responder a las necesidades básicas y plenas del ser al interactuar con su entorno; igualmente se fundamenta en una serie de principios que orientan el quehacer institucional pedagógico. Estos son: de creación, transformación y trascendencia.

PRINCIPIO DE CREACIÓN

Del latín creare hacer algo de nada especialmente hablando de Dios. Hacer, componer, realizar el hombre algo que no existía antes, constituir a una persona en un empleo o dignidad, componer artísticas o intelectualmente, formar, forjar, fundar. Se entiende el crear como la capacidad del ser de generar nuevos procesos. La creatividad en el ser humano es la capacidad de producir contenidos mentales de cualquier tipo.

PRINCIPIO DE TRANSFORMACIÓN

Proviene del latín transformare que significa hacer cambiar de forma, cualidad; cambiar de manera de ser, de hábitos o de costumbres a una persona; cambiar para mejorar, convertir una cosa en otra. Cualquier modificación importante que puede experimentar un ser, un órgano o una función. Se entiende como la capacidad de retomar, implementar, mejorar, cambiar, crecer.

PRINCIPIO DE TRASCENDENCIA

Proviene del latín trascenderé que significa extenderse los efectos de una cosa a otra cosa o un medio distinto o más amplio. Superar un determinado límite. Hace referencia a como

se esparce un olor agradable. Empezar a conocerse o saberse un hecho oculto. La persona penetrante y sagaz que comprende con plenitud. Se entiende como la capacidad de dejar rastros o huellas indelebles en la historia de vida personal y en nuestro entorno.

Igualmente el Colegio Paulo VI cuenta con una misión y una visión que se equipara coherentemente con la búsqueda permanente de la calidad.

MISIÓN

Crear ambientes de aprendizajes y de convivencia que estimulen las actitudes y aptitudes de los estudiantes a través del intercambio cultural y del conocimiento, logrando competencias valorativas y laborales en el contexto de la comunidad educativa para garantizar la calidad de vida.

VISIÓN

La visión que desarrolla el Colegio Paulo VI I.E.D., con la comunidad educativa para el año 2015 es la construcción de proyectos de vida, con sentido de vida, que enaltezcan la persona y le permitan alcanzar niveles altos de competitividad.

4.6 Marco Teórico

A continuación se exponen los conceptos teóricos y metodológicos que guían esta investigación, los cuales han aportado elementos que permitieron al grupo investigador ampliar los criterios necesarios para orientar el proyecto y así mismo dotarlo de mayor claridad y fundamentación.

CALIDAD: El concepto de calidad educativa se asocia con la eficacia o grado de cumplimiento de objetivos, éste modelo fue adoptado del mundo industrial, teniendo como aspectos positivos la posibilidad de "medir" resultados y como negativo básicamente asociar a la institución educativa con la empresa, lo cual resulta absurdo ya que el producto aprendizaje, es mucho más complejo que cualquier producto empresarial, y además, porque en él existen aspectos y dimensiones difícilmente ponderables y porque básicamente la relación educativa es una relación humana donde la conducta y circunstancias son inestructuradas y hasta impredecibles.

Frente a lo que se entiende por calidad en educación la docente investigadora colombiana Elizabeth Porras B. publica en la revista internacional Magisterio el artículo Una perspectiva interactiva de la calidad de la educación, en el cual plantea la calidad como una necesidad, exponiendo que hasta hace algún

tiempo, ésta no era preocupación explícita en los procesos educativos y que el énfasis estaba puesto básicamente en el cubrimiento de la cobertura. Sin embargo, actualmente existen razones innegables para mejorar la calidad de la educación y ello obedece tanto a factores políticos, como sociales, económicos y culturales que presionan para que la escuela haga frente a las exigencias de una sociedad en permanente cambio.

De igual forma la autora señala el papel desarrollado por la UNESCO como una de las primeras organizaciones en declarar explícitamente algunos principios acerca de la necesidad de la calidad en la educación, los mismos que fueron expresados en el informe Aprender a ser, la educación del futuro, elaborado por la Comisión Internacional para el desarrollo de la Educación, presidida por el Francés Edgar Faure; en donde se afirmaba la importancia de recrear el objeto y el contenido de la educación teniendo en cuenta a la vez las nuevas características de la sociedad y las nuevas característica de la democracia.

En otros conceptos sobre calidad educativa tenemos autores como Sarramona quien afirma que lo que se quiere con la calidad en educación es “generar condiciones para

organizarla mejor y hacerla efectiva como derecho democrático universal” (Sarramona, 1999) Para ello la ideología y los valores deben ser reconocidos en el proceso educativo, debe abarcar diversas dimensiones y combinar factores como “equidad y eficiencia, cohesión social y libertad.

Así mismo, en El Fórum Interamericano de Administradores de la Educación (FIAE) se ha propuesto el Modelo Integral de Calidad en Educación y se ha definido el concepto de calidad en las Instituciones educativas como una filosofía basada en valores, como una política de desarrollo organizacional y como una forma de instrumentar principios pedagógicos, tendientes a la mejora educativa permanente de todos los sujetos involucrados y comprometidos en la misma y en las mejores condiciones posibles.

De acuerdo con el Tercer Informe de Seguimiento de la Educación Para Todos en el Mundo (E.T.P.) Foro Mundial sobre educación celebrado en Dakar, Senegal, (2000) plantea que:

La cuestión de la calidad debe contemplarse teniendo en cuenta cómo las distintas sociedades definen la finalidad de la educación. En la mayoría de ellas se definen dos objetivos principales: el primero estriba en garantizar el desarrollo cognitivo de los educandos; el segundo en hacer hincapié en que la educación estimule su desarrollo activo y

afectivo para que puedan adquirir valores y actitudes que les permitan ser ciudadanos responsables. Por último, la calidad ha de pasar por la prueba de equidad, ya que un sistema de educación que discrimina a un grupo específico, cualquiera que sea, no cumple con su misión.

Factores Fundamentales Para el Logro de Una Mejor Calidad Educativa

En este punto es pertinente nuevamente hacer mención de la docente Elizabeth Porras quien expone que no se puede seguir concibiendo la educación como un sistema desmembrado, sino que “es necesario articular cada uno de los componentes y ponerlos en interacción pues cada uno de ellos influye sobre los otros” (Porras, 2008). Como factores fundamentales para el logro de una mejor calidad educativa tenemos los siguientes:

- El contexto en el cual se encuentra la escuela. El ambiente social, natural, cultural, influye en los comportamientos, valores y actitudes de los estudiantes. Es decir el medio externo penetra en la escuela y allí refleja su influencia, y se hace sentir especialmente a través de la

tecnología (TV, cine, videojuegos, etc.). Ello contribuye a conformar tanto ámbitos positivos como no deseados.

- Características de los estudiantes, en cuanto a los educandos que asisten a las aulas, sean niños, jóvenes o adultos, se hace alusión a las marcadas diferencias en sus modos y estilos de aprendizaje, derivados de su contexto socio familiar, económico, cultural, lo cual posibilita más oportunidades y mejores aprendizajes previos, mayores aptitudes, actitudes positivas, habilidades sociales, etc., o todo lo contrario: se puede carecer de todo ello en razón a la privación social o afectiva.

- Los recursos pueden ser de orden material, constituidos en general por condiciones de infraestructura como: laboratorios, aulas de informática, de arte, bibliotecas, bibliobanco, canchas deportivas, cafeterías, aulas inteligentes y demás insumos didácticos y pedagógicos que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje. Si no se tienen las mínimas condiciones en este sentido, no se puede hablar de calidad. El otro tipo de recursos son los humanos, constituidos por los sujetos actores del proceso educativo, rectores, coordinadores, docentes, estudiantes, padres de familia, representantes de los diferentes sectores de la comunidad.

- El proceso de enseñanza-aprendizaje es el factor clave en donde puede evidenciarse claramente la influencia de todos los otros factores. Aquí se identifican especialmente la pertinencia de los planes de estudio, los proyectos pedagógicos, los métodos de enseñanza, el tiempo de aprendizaje y los procesos de evaluación. Existe una tendencia por parte de los gobiernos a medir solamente resultados en términos académicos sin tener en cuenta los demás factores. Frente a esto hay que implementar otras estrategias para medir la calidad, no sólo aplicar pruebas y exámenes.

Finalmente, aclara que los “resultados” tienen que ver con el logro evidente, en términos de formación, de los estudiantes como seres humanos capaces de pensar, sentir, actuar en la sociedad como verdaderos ciudadanos.

El catedrático Ramón Pérez Juste, en el libro *Hacia una educación de calidad* (2000) plantea que:

La calidad de la educación reside, antes que en cualquier otro aspecto –medios, recursos, procesos o resultados- en la entidad misma de las metas que se persiguen. Aclarando que una vez que las metas sean de calidad, es preciso contar con un conjunto adecuado y armónico de elementos que conlleven a la eficacia en el logro de tales metas, es decir, el enfoque integral de la educación. (p. 30).

Gestión

Según el Ministerio de Educación Nacional en el Proyecto Pléyade, la gestión es la clave para lograr el progreso de una institución educativa. A partir de una buena gestión es posible hacer cambios, permitir la circulación de nuevas ideas, desarrollar iniciativas. Una buena gestión es aquella que hace que todo parezca fácil en el desarrollo de un proyecto. Una buena gestión implica:

- Unos propósitos comunes en los cuales todos participan y aportan.
- Simplificar los procesos.
- Preocuparse por que se obtengan resultados.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Estimular la creatividad.
- Propiciar un clima cordial.
- Desarrollar liderazgo.

Así mismo el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación define la gestión como actividad programadas para dirigir y controlar las organizaciones. (ICONTEC, 2010). A

su vez define la gestión de calidad como el sistema de las entidades enfocada en el logro de objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda.

Por otro lado, en el Portal Colombia Aprende se realizó un foro sobre gestión educativa en el cual se definió que la gestión promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje. Se reconocen los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.

Gestión Educativa: Es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Gestión Directiva: con su misión orientadora y promotora del mejoramiento, tiene como ámbito de acción la institución educativa en su conjunto y sus referentes concretos son: La gestión académica, la gestión de comunidad, y la gestión administrativa y financiera. La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo de su equipo de gestión, la institución se orienta estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Tiene como foco central ejercer el liderazgo y cuidar que todas las demás áreas de la institución se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional.

Esta gestión involucra los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales, nacionales e internacionales.

Gestión Pedagógica: Como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

La gestión pedagógica de una Institución Educativa se desarrolla en el marco del diseño, el desarrollo y la evaluación del currículo, entendido y conformado como aparece en el Decreto 230 de febrero de 2002¹. Y tiene como dinamizador principal a la comunidad académica, cuyos aportes en conocimientos, experiencias, innovaciones o investigaciones adelantadas por parte de los diferentes agentes educativos contribuyen al desarrollo y el mejoramiento de la institución para el logro de las metas y los objetivos propuestos.

De igual forma, el maestro Abel Rodríguez Céspedes, ex Secretario de Educación de Bogotá, en un artículo de la revista Aula Urbana (2005), sostiene que:

La gestión pedagógica requiere reflexión, participación, acción colectiva, planeación, evaluación y seguimiento. La labor pedagógica no puede ser pensada como un acto meramente individual de cada maestro, o como un proceso técnico cuyas decisiones dependen de la experticia de un equipo de gerencia que puede decidir sin consultar y sin negociar; por el contrario, exige una acción colectiva e institucional para que tenga éxito.(p.13).

¹“El currículo es el conjunto de criterios, planes de estudio, metodologías y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional.”

Es responsabilidad de esta gestión el diseño y actualización permanente de planes de estudios; las estrategias de articulación entre grados, niveles y áreas; las metodologías de enseñanza; el desarrollo de los proyectos transversales; los procesos de investigación; el sistema de evaluación de los estudiantes; la organización y el clima del aula.

Por lo tanto, son oportunidades de mejoramiento la búsqueda permanente de acuerdos pedagógicos entre los distintos miembros de la comunidad educativa; facilitar el diálogo entre grados, áreas y niveles; hacer un uso pedagógico de los resultados de las pruebas externas e internas; velar por un manejo adecuado de los tiempos y recursos destinados para el aprendizaje, así como por el adecuado funcionamiento del sistema de evaluación.

Gestión de Calidad

El texto Planeación estratégica, control interno y gestión de calidad para entidades públicas de Bahamón Dussan, da a conocer cómo se desarrolla y se pone en marcha un adecuado sistema de gestión de la calidad, cómo se obtiene el máximo provecho de él; así mismo, explica cómo efectuar los planes de mejoramiento que sean necesarios en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad, y finalmente, aporta suficientes

elementos que permiten al lector desarrollar el Sistema de manera que los integrantes de la organización participen tanto en su desarrollo como en las mejoras que vaya requiriendo el mismo.

Conceptos de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004

Se analizarán los conceptos que se vierten en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004

Gestión: Son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Gestión de la Calidad: Son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. La dirección y control en lo relativo a la calidad generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, La planificación de la calidad, el control de la calidad, el mejoramiento de la calidad y el aseguramiento de la calidad.

Política de la Calidad: Son intenciones globales y orientaciones de una organización, relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por su máxima dirección.

Generalmente la política de la calidad es coherente con la política global de la organización y proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

Objetivos de la calidad: Es algo ambicionado, o pretendido, relacionado con la calidad. Generalmente se basan en la política de la calidad de la organización y se especifican para los niveles y funciones pertinentes de la misma.

Planificación de la calidad: Es la parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad. El establecimiento de planes de la calidad puede ser parte de la planificación de la calidad.

Proceso: Es el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

NOTA 1: Los elementos de entrada para un proceso son generalmente salidas de otros procesos.

NOTA 2: Los procesos de una entidad son, generalmente, planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas, para generar valor.

NOTA 3: Un proceso en el cual la conformidad del producto o servicio resultante no pueda ser fácil o económicamente verificada, se denomina habitualmente "proceso especial".

NOTA 4: Cada entidad define los tipos de procesos con los que cuenta, típicamente pueden existir, según sea aplicable, los siguientes:

- **Procesos estratégicos:** Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

- **Procesos misionales:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

- **Procesos de apoyo:** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

- **Procesos de evaluación:** Incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar

el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

Control de la Calidad: Es la parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

Requisito: Es la necesidad o expectativas establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Mejoramiento de la Calidad: Es parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. Los requisitos pueden estar relacionados con cualquier aspecto tal como la eficacia, la eficiencia.

Eficacia: Es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Eficiencia: Es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Efectividad: Medida del Impacto de la Gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

Mejora continua: Es la actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. Es el proceso mediante el cual se establecen los objetivos y se identifican oportunidades para la mejora de un proceso continuo a través del uso de los hallazgos de la auditoría, las conclusiones de la auditoría, el análisis de los datos, la revisión por la dirección u otros medios y generalmente conduce a la acción correctiva y preventiva.

Aseguramiento de la Calidad: Es la parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.

Sistema: es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

Sistema de Gestión: Es el sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de

calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

Sistema de Gestión de Calidad: Es una herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades; de igual forma, es una herramienta ordenada y dinámica, que facilita el cumplimiento de la misión de las instituciones correspondientes. A su vez, define los requisitos generales que las instituciones deben establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, eficiencia y efectividad de acuerdo con los requisitos de la norma.

La entidad debe identificar los procesos que le permiten cumplir la misión que se le ha asignado sin incluir los procesos estratégicos, de apoyo misionales y/o evaluación, determinar la secuencia e interacción de estos procesos, determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces y eficientes, asegurarse de la disponibilidad de recursos e

información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos, realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos, e identificar y diseñar, con la participación de todos los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, los puntos de control sobre los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia o que generan un impacto considerable en la satisfacción de necesidades y expectativas de calidad de los clientes, en las materias y funciones que le competen a cada entidad.

El Sistema de Gestión de la Calidad está fundamentado en el ciclo PHVA el cual es un ciclo dinámico que puede ser empleado dentro de los procesos de la organización. Es una herramienta de simple aplicación y, cuando se utiliza adecuadamente, puede ayudar mucho en la realización de las actividades de una manera más organizada y eficaz. Por tanto, adoptar la filosofía del ciclo PHVA proporciona una guía básica para la gestión de las actividades y los procesos, la estructura básica de un sistema, y es aplicable a cualquier organización.

Éste tiene cuatro etapas las cuales consisten en: Planear, Hacer, Verificar y Actuar –PHVA (Ver figura 1). Puede describirse brevemente como:

Planear: establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la entidad.

Hacer: implementar los procesos.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos y/o servicios respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto y/o servicio, e informar sobre los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.



Figura 1. Ciclo PHVA

Tomado de:

<http://www.colmercedes.edu.co/PortalInternet/Default.aspx?TabIndex=21&TabId=1051>

La adopción del ciclo PHVA promueve que la práctica de la gestión vaya en pro de las oportunidades para que la institución educativa mejore el desempeño de sus procesos. Una vez identificada un área de oportunidad, se puede planificar el cambio y llevarse a cabo. Luego se verifican los resultados de la implementación de tal cambio y, según estos resultados, se actúa para ajustar el cambio o para comenzar el ciclo nuevamente mediante la planificación de nuevos cambios.

De igual forma el Sistema de Gestión de Calidad está soportado en un enfoque basado en los procesos (Ver figura 2), el cual consiste en identificar, gestionar y evaluar de manera eficaz las actividades que desarrolla la entidad y la interacción existente entre las mismas, garantizando un resultado de cumplimiento de objetivos y metas institucionales que satisfaga las necesidades de los usuarios.

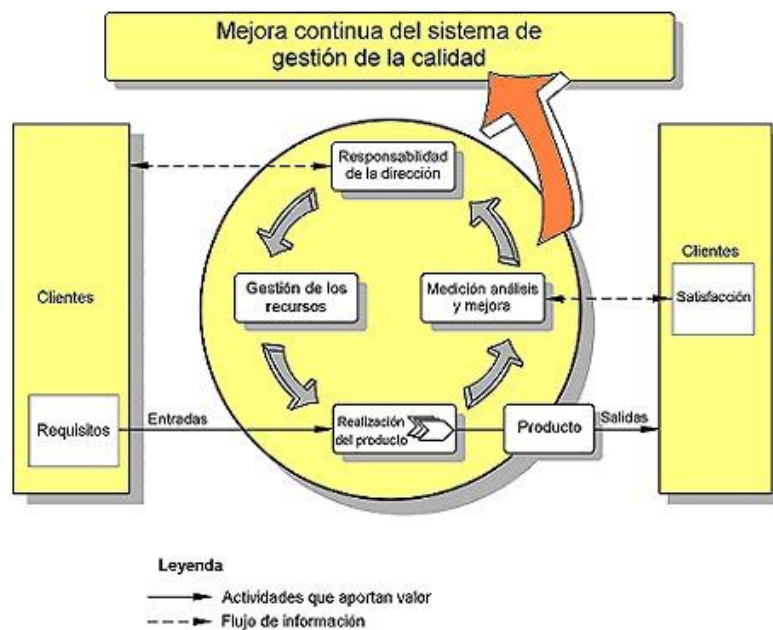


Figura 2. Estructura basada en Procesos

Tomado de: <http://www.conalepvallarta.edu.mx/sgc.htm>

Bondades del Sistema de Gestión de Calidad

De acuerdo a Secretaría de Educación Distrital los beneficios del Sistema de Gestión de Calidad son:

- Garantizar el cumplimiento de la Misión en términos de eficiencia, eficacia y efectividad.
- Fortalecer la imagen y credibilidad de la entidad.
- Fortalecer la cooperación, coordinación y articulación con otras entidades.
- Contar con reconocimiento nacional e internacional.

- Optimizar y racionalizar los recursos: humanos, de tiempo, técnicos, financieros y tecnológicos
- Adoptar formas más efectivas de trabajo
- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Mejorar la aptitud y competencia de los servidores.
- Generar una cultura orientada a la mejora continua.
- Disponer de documentación normalizada, controlada, actualizada y registros debidamente conservados.
- Garantizar a los ciudadanos el acceso a información oportuna, confiable y veraz sobre la gestión y desempeño de la entidad.
- Generar un clima organizacional basado en los principios y protocolos éticos compartidos y documentados en el Código de Ética y el Código de Buen Gobierno.

Generalidades del Sistema de Gestión de Calidad

El Sistema de Gestión de Calidad contempla tres fases de desarrollo que orientan los procesos a realizar en las instituciones y que permiten a la comunidad educativa

ampararse en las ventajas de un trabajo realizado bajo esquemas de calidad. Éstas son formulación, divulgación y evaluación.



Figura 3. Fases de un Sistema de Gestión de Calidad.

Formulación

Corresponde a la Institución Educativa desarrollar acciones que garanticen el cumplimiento de lo establecido en las normas y políticas de calidad, que para el Distrito Capital se encuentra determinado en la apropiación de un Sistema de Gestión de Calidad que asegure la implementación de estrategias de seguimiento y control de los procesos que se llevan a cabo al interior de cada organización.

Divulgación

Los procesos de comunicación interna son el instrumento que permite producir y compartir sentimientos, saberes, conocimiento e información, y a su vez escuchar y entender al otro en la búsqueda de

un intercambio vital entre los docentes y entre los procesos que integran la Institución, con el propósito de que ésta pueda adaptarse a su entorno y cumplir su objetivos misionales.

Para que esa comunicación sea fluida y efectiva debe usarse un lenguaje claro, práctico, simple, transparente y apropiado a cada nivel de la Institución, que no de lugar a errores o interpretaciones distorsionadas y que por el contrario se convierta en factor de motivación para construir comportamientos institucionales unificados.

Desde esta perspectiva, el proceso de divulgación descansa sobre la base del reconocimiento de los avances de la Institución, y el compromiso de comunicarlos adecuadamente para generar un proceso de diálogo interno y de corresponsabilidad entre los docentes lo que facilitaría el alcance de los logros propuestos en el grupo de Gestión.

Se busca que la divulgación de los conceptos que integran al Sistema de Gestión de Calidad y sus objetivos, permitan un diálogo abierto y sincero de todos los miembros de la Institución, con el propósito de que la política y los objetivos de calidad se entiendan y logren un mayor grado de apropiación dentro de la comunidad educativa.

Evaluación

Es importante que posterior al proceso de divulgación de los conceptos que integran el Sistema de Gestión de Calidad se realice una evaluación del entendimiento de los mismos, es igualmente relevante que se formalicen los respectivos registros (documentos que presentan evidencia) tanto de la evaluación, como del proceso de divulgación y socialización del SGC.

La evaluación es un mecanismo independiente que se realiza para determinar si las actividades y los resultados relativos al Sistema de Gestión de Calidad cumplen con las disposiciones previamente establecidas y si estas disposiciones están implantadas de forma efectiva y son adecuadas para alcanzar los objetivos previamente planteados. Además permite apoyar las actividades de seguimiento y control como medio para identificar, prevenir o controlar las posibles desviaciones que se puedan presentar durante la ejecución de los procesos o la aplicación de las correcciones correspondientes cuando así se requiera.

Los líderes del proceso tienen la responsabilidad de identificar y velar por el registro de las herramientas de seguimiento y deben ser revisadas atendiendo a una periodicidad con el fin de establecer su conveniencia y pertinencia frente al objetivo del proceso o para plantear mejoras de las mismas.

La Participación de los Profesores en la Gestión de Calidad en Educación

La incorporación de los principios de calidad en la escuela son muy recientes, y cuentan con equipos de investigadores y educadores que se encuentran tanto a favor como en contra de esta propuesta, la desconfianza parte de la base de que el tema de la calidad no es un concepto equiparable desde el ámbito productivo al campo educativo: “la calidad en la educación no es lo mismo que un cliente satisfecho...la calidad en la educación abarca la eficacia, la eficiencia, la efectividad y la responsabilidad, pero no es sinónimo de ninguna de ellas” (Doherty, 1997). Ciertamente, ambos términos no son sinónimos, pero si partimos de la base de que una institución educativa de calidad sería aquella en la que sus alumnos progresan educativamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles, entonces la gestión de calidad en todos sus procesos, incluyendo los pedagógicos –que son los fundamentales-, redundará en la calidad de la educación de sus alumnos, que debe ser el objetivo final de todo centro educativo y de todo estudio e innovación en educación. Velazco Guzmán (2000) plantea que:

Hay que tener en cuenta que un programa o proyecto que busque mejorar la calidad de la educación supone un cambio cultural de la institución: uno de sus objetivos principales debe ser el de provocar un cambio de actitud en las personas –profesores, directivos, padres y alumnos-, que les incite a pensar continuamente en cómo mejorar la calidad de todos los aspectos concernientes a su trabajo –enseñar y aprender-. (p.133)

Si la cultura cambia principalmente por la acción de las personas, entonces parece lógico pensar que la mejora de las instituciones educativas necesita de la acción conjunta y cohesionada de los que en ella participan.

Esta participación activa de los docentes se puede presentar en diversas modalidades: de manera formal o informal, individualmente o en grupo. Aquí hemos optado por la participación en grupo, que por el sólo hecho de serlo ya es formal, pero que puede desarrollarse utilizando distintas técnicas de trabajo. El grupo investigador sugiere el trabajo en equipo como herramienta de mejora de los procesos de gestión de calidad, mejora la comunicación, así como la motivación y el clima organizacional.

Recordemos que la aplicación del trabajo en equipo, en el marco de la Gestión de la Calidad, desempeña diversas

funciones como mecanismo y que este actúa como mecanismo impulsor, de participación, de fomento del proceso de búsqueda de la mejora continua y de incremento del grado de flexibilidad de la Institución,

Mecanismo impulsor: Facilita el proceso de implantación en sus primeras fases. Así, los equipos constituyen un potente dispositivo de recogida de información necesaria para emitir el diagnóstico sobre el estado inicial de la Institución respecto a la Gestión de Calidad.

Mecanismo de participación, Proporciona un espacio de relación que facilita la implicación activa de todos los miembros de la Institución en la Implantación y desarrollo del Sistema de Calidad. En este caso, los equipos de trabajo actúan como mecanismo de soporte a los flujos de información que permiten la circulación fluida de feed-back en todas las direcciones y sentidos.

Mecanismo de fomento del proceso de búsqueda de la mejora continua. La estructura paralela de equipos es el ámbito organizativo en el que los docentes analizarán la información que genera su trabajo, identificarán desviaciones, variabilidades no deseadas u otros problemas de calidad, y formularán una solución.

Mecanismo que incrementa el grado de flexibilidad de la Institución. Los equipos actúan como dispositivos de enlace que facilitan el intercambio de información 'cara a cara', incrementando su capacidad de procesamiento de información y de adaptación al cambio.

Se puede establecer una relación estrecha y bidireccional entre la aplicación de los equipos y la Gestión de la Calidad. Por un lado, los equipos de trabajo permiten establecer condiciones que contribuyen a generar un determinado nivel de confianza, compromiso con la tarea, valores comunes y unidad de esfuerzo entre los miembros de la Institución; y por otro lado, el proceso de implantación de un sistema de calidad genera el contexto organizativo propicio para asegurar el éxito en la implementación y el desarrollo de los equipos.

Existe un conjunto de criterios que permiten caracterizar los diversos equipos de trabajo que se implantan en instituciones que han adoptado sistemas de calidad. Dichos criterios son: la procedencia de los miembros del equipo; el objetivo colectivo o finalidad por la que se crea el equipo; el tipo de participación; la capacidad de decisión del equipo; y los vínculos del equipo con la estructura organizativa. Este último criterio trata de recoger el grado en que el equipo afecta a la

estructura organizativa, es decir si la modifica y por lo tanto está inmerso en ella, o por el contrario el equipo actúa paralelamente a la estructura organizativa dando lugar a una 'organización paralela'.

Tomando en consideración la función consignada a cada equipo en el marco de la Gestión de la Calidad podemos distinguir dos tipos: los comités de calidad, que desempeñan su papel esencial durante el proceso de diseño e implantación del sistema de calidad; y aquellos cuyo fin es la mejora de procesos, entre los que distinguimos tres clases: *círculos de calidad, equipos de mejora y grupos autónomos*. Entre estos tipos de equipos se observa una evolución en cuanto a temporalidad y grado de delegación en la toma de decisiones.

Comités de calidad

Son equipos multifuncionales formados por personal procedente de distintas áreas funcionales de la Institución. Generalmente están integrados por los directivos de las mismas.

Los comités de calidad se crean para iniciar y desarrollar el proceso de implantación del Sistema de Calidad. El objetivo que se persiguen es diseñar e iniciar el programa de calidad y

constituyen un elemento clave para lograr la implicación y coordinación de todos los departamentos. Tras la implantación y desarrollo del sistema de calidad, la función básica de estos equipos se centra en la evaluación y mantenimiento del sistema.

Estos equipos actúan de forma paralela a la estructura de la Institución, es decir sus miembros además de desempeñar el rol que les corresponde en la estructura ordinaria del colegio, realizan tareas relacionadas con el diseño, implantación, desarrollo y mantenimiento del Sistema de Calidad.

Círculos de calidad

Son los primeros equipos relacionados directamente con las actividades propias de la Gestión de la Calidad, siendo durante varios años uno de los mecanismos de participación más utilizados en las empresas japonesas. Fueron considerados como la piedra angular en el enfoque de CWQC. Sin embargo, a pesar de que en Europa a principios de la década de los ochenta hablar de calidad era hablar de los círculos de calidad, la experiencia no fue tan satisfactoria, quizás por la falta de comprensión de la auténtica importancia de los círculos y la falta de confianza hacia los recursos humanos, actitud que caracteriza, aún hoy en día, a la dirección

de muchas empresas occidentales, excesivamente centralizadas y altamente jerarquizadas.

Los círculos de calidad son pequeños grupos de empleados del mismo nivel jerárquico, que realizan una tarea idéntica o similar en un área de trabajo común, por lo tanto proceden de la misma área funcional, y dependen del mismo supervisor. Sus miembros se reúnen voluntaria y periódicamente, y son entrenados para identificar, seleccionar y analizar problemas y posibilidades de mejora relacionadas con su trabajo, recomendar soluciones, presentarlas a la dirección, y si ésta lo aprueba, llevar a cabo su implantación.

A pesar del éxito de estos mecanismos de participación en las empresas japonesas, la aplicación de los círculos de calidad en las empresas occidentales no produjo los beneficios esperados. Entre los diversos motivos que explican las causas de este fracaso, cabe destacar: la falta de apoyo de la alta dirección; la falta de comprensión de la filosofía del enfoque de GCT y del papel de los círculos dentro del mismo.

Equipos de mejora

La experiencia mencionada en el párrafo anterior provocó la evolución y transformación de los mecanismos de

participación del personal hacia formas similares a los círculos de calidad, que incluyeran los beneficios de éstos y, a su vez, subsanaran las causas de su fracaso. Como resultado de ello surgen los equipos de mejora como mecanismo esencial de soporte del proceso de mejora continua en el ámbito de la Gestión de la Calidad.

Los equipos de mejora se definen como aquellos orientados a abordar y solucionar problemas concretos de calidad, con el fin de alcanzar mejoras duraderas en los procesos que se desarrollan en la organización. Estos equipos tienen capacidad para emprender cualquier acción que estimen oportuna para resolver un problema y mejorar el proceso en el que trabajan. Están constituidos por miembros con conocimientos y habilidades concretas, que proceden de distintas áreas funcionales y/o niveles jerárquicos. Conviene destacar que, en su composición también pueden intervenir personas ajenas a la organización, como representantes de algún cliente o de algún proveedor.

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta la situación real del Colegio Paulo VI I.E.D., el trabajo al interior de la Institución se estructurará bajo el proceso de Comités de Calidad que serán responsables de la definición de los

lineamientos comunes del Sistema de Gestión de Calidad, enmarcado en los parámetros Institucionales como una herramienta de mejoramiento continuo, igualmente liderarán los procesos de Gestión de Calidad, ofreciendo la planeación de su puesta en marcha, comprometiendo a toda la Institución y los recursos necesarios para ello, mediante el seguimiento y evaluación del proceso y sus resultados, a fin de identificar oportunidades de mejoramiento.

En la actualidad éste comité de calidad está conformado por el rector José Demetrio Espinosa Hortúa, la Coordinadora de Calidad Lic. Nelly Molano y los docentes: Maria Clareth Urrego, Sandra Jérez, Gloria Villalobos; quienes se reúne como mínimo una vez cada tres meses y de manera extraordinaria cuando sea necesario. (Anexo 9y 10).

Estrategias: La estrategia es un sistema de planificación aplicado a un conjunto articulado de acciones, permite conseguir un objetivo, sirve para obtener determinados resultados. De manera que no se puede hablar de que se usan estrategias cuando no hay una meta hacia donde se orienten las acciones. A diferencia del método, la estrategia es flexible y puede tomar forma con base en las metas a donde se quiere llegar.

Estrategias Didácticas: La Enciclopedia Práctica de Pedagogía de Barcelona, España define las estrategias didácticas como las situaciones que se pueden plantear para que se produzca aprehensión de los contenidos que se quieren transmitir. Por otro lado, plantea las estrategias didácticas son el conjunto de procedimientos, apoyados en técnicas de enseñanza, que tienen por objeto llevar a buen término la acción didáctica, es decir, alcanzar los objetivos de aprendizaje.

Componentes de una Estrategia Didáctica

- 1) Definición por el tipo de persona, de sociedad y de cultura, que una institución educativa se esfuerza por cumplir y alcanzar.
- 2) Definición de la estructura lógica de las diversas materias, la dificultad de los contenidos, el orden que deben seguir. La estructura curricular. La estrategia resulta de la conjunción de tres componentes, a saber: procedimientos, técnicas de enseñanza y acción didáctica.
- 3) La concepción que se tiene el estudiante y de su actitud con respecto al trabajo escolar. Las posibilidades cognitivas de los alumnos.

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

5 Tipo de investigación

La investigación entendida como disciplina, es un ámbito de conocimiento reciente, que se encuentra en la actualidad en un momento de cambio debido al avance de los nuevos sistemas de accesos e intercambio de información y al impacto que ha tenido la computarización y lo que está produciendo en el modo de recopilación y tratamiento de la información. A su vez, y de manera previa, el propio investigador precisa recurrir a la consulta de diversas fuentes información con el fin de establecer el estado de la cuestión del conocimiento sobre el fenómeno que piensa investigar.

El presente proyecto se desarrollará bajo los postulados de la investigación acción con un enfoque cualitativo, pues se manejará información proveniente de instrumentos de recolección tales como encuestas y entrevistas; además se utilizarán recursos como la observación no estructurada y participante, así como documentos y videos. Tiene un carácter cualitativo porque su función final puede ser explicar las situaciones estudiadas, o bien, la de interpretarlas; cambiar o transformar la realidad en la que se opera. El grupo investigador

asume los conceptos del maestro Guillermo Briones quien asigna las siguientes características para la investigación cualitativa:

- El investigador modifica con sus valores toda la información que recoge, si bien trata de controlar esa influencia mediante la autoconciencia, el examen riguroso de la información, la triangulación de los datos y, en general, una actitud crítica. Pero, en última instancia, la investigación cualitativa no puede eliminar toda la subjetividad del investigador y éste debe contar y dar cuenta de ella.
- La investigación cualitativa no parte de hipótesis y por lo tanto, no pretende demostrar teorías existentes. Más bien pretende generar teoría a partir de los resultados obtenidos.
- En el análisis de los datos no emplea técnicas estadísticas, salvo el uso de frecuencias simples.
- Las principales técnicas para la recolección de datos cualitativos son: la observación no estructurada, la observación participante, documentos por ejemplo, los trabajos de los alumnos, en la investigación educativa, planes, grabaciones de video, etc.

Por todo lo anterior se considera que la investigación con enfoque cualitativo es la más acorde dentro del diseño debido a que estudia grupos pequeños en los cuales sea posible la observación directa por parte del investigador que lo estudió. A veces considera sólo unos

pocos casos de una categoría social (como por ejemplo, sólo algunos profesores, sólo algunos egresados de un colegio) a los cuales explora en profundidad.

Investigación Acción

Consideramos que la investigación acción es el método a través del cual se llevará a cabo el tema de investigación por ser éste un método que involucra a los beneficiados de la misma, en la producción de conocimientos y porque está orientada hacia el cambio educativo.

Este método implica un proceso de aprendizaje, según el psicólogo Kurt Lewin la investigación-acción es una forma de indagación introspectiva colectiva emprendida por participantes en situaciones sociales con objeto de mejorar la racionalidad y la justicia de sus prácticas sociales o educativas, así como su comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que éstas tienen lugar.

A nivel pedagógico, la “investigación acción” busca resolver un problema real y concreto. En el año 1946, el Lewin describió el proceso de “Action Research”, indicando algunas de sus notas esenciales: contribución al cambio social, carácter participativo e impulso democrático. Se consideró importante la “decisión del grupo” y el “compromiso con la mejora”.

En relación con la educación, este método busca la unidad entre la teoría y la práctica, rompiendo esquemas como el de la división entre investigadores en educación y los que enseñan.

Recordemos que la apropiación del proyecto depende del grado de conciencia que logre la comunidad del Colegio Paulo VI, frente a la necesidad de participar en el Sistema de Gestión de Calidad de su Institución con el fin de mejorar la calidad de los procesos que allí se llevan a cabo.

El papel del investigador es contribuir a la formulación de las teorías que expliquen la realidad social desde su perspectiva histórica y traducir estas teorías a la realidad concreta de los grupos y comunidades con los que trabaja, para interpretar la realidad y formular acciones para transformarla.

Tenemos en cuenta la Investigación-Acción porque es una forma de entender la enseñanza, no sólo de investigar sobre ella y supone entender la enseñanza como un proceso de investigación, un proceso de continua búsqueda. Así mismo, conlleva entender el oficio docente, integrando la reflexión y el trabajo intelectual en el análisis de las

experiencias que se realizan, como un elemento esencial de lo que constituye la propia actividad educativa.

Los problemas guían la acción, pero lo fundamental en la Investigación–Acción es la exploración reflexiva que el profesional hace de su práctica, no tanto por su contribución a la resolución de problemas, como por su capacidad para que cada profesional reflexione sobre su propia práctica, la planifique y sea capaz de introducir mejoras progresivas. En general, la investigación – acción cooperativa constituye una vía de reflexiones sistemática sobre la práctica con el fin de optimizar los procesos de enseñanza - aprendizaje

La Investigación–Acción se revela como uno de los modelos de investigación más adecuados para fomentar la calidad de la enseñanza e impulsar la figura del profesional investigador, reflexivo y en continua formación permanente.

6 Población y muestra

La población con la cual se desarrollará el proyecto corresponde a la totalidad de maestros pertenecientes Colegio Paulo VI I.E.D.

Es una institución educativa de carácter oficial ubicado en la carrera 78 P No. 41-20 sur, localidad octava (Kennedy), Bogotá, Cundinamarca.

Tal como fue enunciado el proyecto de Investigación tendrá un carácter cualitativo y fundamentalmente se busca resaltar la importancia de la participación docente en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad.

Se pretenden llevar a cabo acciones que permitan el desarrollo de actitudes y aptitudes claves para el desarrollo del proceso pedagógico con miras al alcance de los objetivos previstos en el Sistema de Gestión de Calidad.

7 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El rigor de un proceso de investigación cualitativo tiene diferentes instrumentos de recolección de información que serán desarrollados en la investigación planteada en el éste documento por considerar que la utilización de los mismos permitirán al grupo investigador aproximarse al cumplimiento del Objetivo General planificado.

Un acercamiento previo a la realidad que va a ser objeto de análisis, se realizará a través de dos mecanismos básicos:

- La revisión de documentación existente y disponible sobre el Sistema de Gestión de Calidad.
- Una observación preliminar en el Colegio Paulo VI a través de instrumentos tales como la encuesta y la entrevista, se considera que éstos permitirán recolectar información relevante para la investigación.

Encuesta

Las encuestas recogen información de una porción de la población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio.

La muestra es seleccionada científicamente de manera que cada persona en la población tenga una oportunidad medible de ser seleccionada. De esta manera los resultados pueden ser proyectados con seguridad de la muestra a la población mayor.

La información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. La intención de la encuesta no es describir los individuos particulares quienes, por azar, son parte de la muestra sino obtener un perfil compuesto de la población.

Al iniciar este proceso, el grupo investigador elaboró una encuesta diagnóstica a cerca del Sistema de Gestión de Calidad que contiene diez ítems presentados en tercera persona (Anexo1); dirigida a 10 docentes de la Jornada Mañana y 10 docentes de la Jornada Tarde para un total de 20 encuestados correspondientes al 40% del total de la población.

La valoración se realiza haciendo referencia a seis aspectos: no sabe, no se cumple, se cumple insatisfactoriamente, se cumple aceptablemente, se cumple en alto grado y se cumple plenamente las cuales tienen un valor asignado de 0 a 5 respectivamente.

En éste documento se presentan las encuestas aplicadas (Anexo 2), la representación gráfica de los resultados de cada pregunta formulada (Anexo 3) y el análisis descriptivo de cada gráfica (Anexo 4).

Basados en los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, el grupo investigador parte de la base de que no existe un conocimiento unificado entre los docentes del Colegio Paulo VI sobre los fundamentos del Sistema de Gestión de Calidad, así como de su importancia y beneficios.

Entrevista

La entrevista es una forma de conversación, no de interrogación, al analizar las características de los sistemas con personal seleccionado cuidadosamente por sus conocimientos sobre el sistema, los analistas pueden conocer datos que no están disponibles en ningún otra forma. Trabajaremos entrevistas individuales.

Para tener evidencias fehacientes de la problemática presentada, se diseñó un formato de entrevista (Anexo 5) con aplicabilidad para docentes tanto de la Jornada Mañana como de la Jornada Tarde.

Posteriormente se definió el listado de docentes que serían tomados como muestra y se acordó tanto la fecha como la hora en la cual se podía aplicar el instrumento.

Las entrevistas se llevaron a cabo en las instalaciones del colegio durante la semana del 01 al 04 de noviembre del año 2011, fueron aplicadas a 20 docentes que representan el cuarenta (40%) de la población total en busca de una mayor variabilidad que permitiera un grado suficiente de seguridad en las conclusiones a las cuales pudiera llegar el grupo investigador a través del análisis de las respuestas obtenidas.

Se presenta un modelo del formato de entrevista aplicado en cada una de las jornadas (Anexo 5), igualmente se incluye la transcripción de dos modelos aplicados del instrumento (Anexos 6 y 7)

Con los resultados obtenidos se realizó un análisis descriptivo (Anexo 8) en el cual se establecieron patrones de semejanza que permitieron al grupo investigador formular conclusiones respecto al nivel de apropiación y conocimiento de los docentes sobre el SIG.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

8 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

De acuerdo con el marco teórico analizado y considerando la importancia de la participación docente en el Sistema de Gestión de Calidad, se propone el siguiente esquema de trabajo formulado bajo la premisa de que el trabajo en equipo es la clave para el desarrollo eficiente de las actividades cuando se tiene el reto de sacar adelante un proyecto. Con esta motivación se deberá buscar la participación de todos los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D.

Igualmente se busca despertar en los docentes el interés por participar en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad dado que forman una parte muy importante de la Institución tal como se ha argumentado anteriormente. En esa medida es importante que se genere una participación activa y un interés verdadero por compartir los asuntos y problemas que se presenten en la institución.

A continuación se presentan las estrategias didáctico-pedagógicas que el grupo investigador propone para la

consecución del objetivo de este trabajo y que se espera puedan ser implementadas posteriormente:

8.1 OBJETIVO GENERAL

Divulgar y fomentar el Sistema de Gestión de la Calidad entre los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D., por medio de estrategias didáctico-pedagógicas y herramientas de comunicación interna.

8.2 METODOLOGÍA

FORMULACIÓN

En esta fase se definirán estrategias que permitan dar a conocer a los docentes del Colegio



Figura 4. Formulación

Tomado de <http://www.google.com.co/imgres?>

Paulo VI I.E.D. los conceptos fundamentales que constituyen el Sistema de Gestión de Calidad, de igual forma se busca motivarlos para alcanzar una participación activa dentro de los procesos de calidad que desarrolla la Institución. Las actividades propuestas son:

➤ Capacitación

Se debe diseñar el plan de capacitación para la institución por medio de vídeos que tengan que ver con el Sistema de

Gestión de Calidad. A continuación se enuncian algunos temas que se podrían desarrollar en la capacitación:

- Gestión de la calidad de acuerdo con la norma de calidad NTCGP 1000:2004.
- ¿Qué es el Sistema de Gestión de Calidad?
- ¿Qué hace la institución? Aportes al S.G.C. desde la Misión y Visión Institucional.
- Propósitos de la Ley 872 de 2003
- Generalidades de la Gestión de la Calidad en el sector público NTCGP 1000:2004
- Principales conceptos de la Gestión de la Calidad según NTCGP 1000:2004
- Identificar y analizar los requisitos de la NTCGP 1000:2004
- Socialización del plan de implementación del Sistema de Gestión de Calidad para la Institución.

➤ **Elecciones del equipo de calidad**

Se buscará la conformación de un equipo de calidad que se encargará de planear y tomar decisiones sobre el Sistema de Gestión de Calidad del Colegio.

Se propone realizar una jornada de elección abierta institucional de los miembros que conformarán el equipo de calidad. Para el cual postulamos los siguientes cargos:

- El Jefe del Proceso de Direccionamiento Estratégico - Rector
- El Jefe de Aseguramiento de la Calidad
- El Jefe del Proceso de Prestación del Servicio Educativo
- El Jefe del Proceso de Gestión de Recursos Humanos y de la Comunidad
- El Jefe del Proceso de Gestión de Recursos Físicos
- El Jefe del Proceso de Gestión de Presupuestos Participativos
- El Jefe del Proceso de Medición, Análisis y Mejora
- El Jefe del Proceso de Control de Documentos
- El Jefe del Proceso de Plan Escolar de Gestión de Riesgos
- La Secretaria del Comité de la Calidad

Los miembros del equipo desarrollarían, entre otras, las siguientes funciones:

- Definir los alcances y limitaciones del sistema de gestión de la calidad.
- Revisar la Política de la Calidad cada año y divulgarla.
- Revisar los procesos una vez documentados.
- Revisar los procedimientos generales de la institución educativa.
- Definir anualmente un programa de mejora para la Prestación del Servicio Educativo.
- Revisar las mejoras del PEI (Proyecto Educativo Institucional).
- Definir el programa de mejora del Sistema de Gestión de Calidad cada año.
- Escribir y dar a conocer las políticas de la institución para la Prestación del Servicio Educativo.

DIVULGACIÓN

En esta fase el grupo de investigación deberá aplicar diferentes estrategias de difusión que le permitan suministrar información respecto al Sistema de Gestión de Calidad. El objetivo es que permanentemente los docentes escuchen hablar de la calidad, para



Figura 5. Divulgación

Tomado de :<http://www.google.com.co/imgres?q=comunicación>

que logren una familiarización con el tema.

Se entiende el proceso de divulgación como el conjunto de acciones de tipo comunicacional y de transferencia de conocimientos, ejecutada por diversos medios, que permitirán que los docentes tengan acceso a las disposiciones planificadas, con el fin de mejorar su nivel de conocimientos y por lo tanto de competencia. La acción de divulgar tendrá carácter masivo, no será entre dos, sino entre muchos. Debido a que es importante que los docentes conozcan y participen activamente en la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en la entidad; se implementarán jornadas de sensibilización a través del desarrollo de actividades lúdicas con convocatoria para los docentes del Colegio. Las actividades propuestas son:

➤ **Red social Institucional**

Internet se considera como un medio de comunicación masiva que facilitará lograr un nivel adecuado de divulgación sobre los temas y conceptos fundamentales del SIG. El grupo agregado podrá consultar allí información relevante que le permitirá fundamentar su participación activa en el proceso de implementación.

La responsabilidad de alimentar la página con información recaerá sobre el grupo investigador.

➤ **Protector de pantalla**

Otra estrategia propuesta tiene que ver con el aprovechamiento de los equipos de cómputo con los que cuenta la Institución; la estrategia será la creación de mensajes diarios o frases de invitación a la participación en el grupo de Gestión de Calidad con el fin de motivar la inclusión comprometida de los docentes.

➤ **Publicaciones**

Se diseñará un folleto informativo que contenga los conceptos más importantes del Sistema de Gestión de Calidad, éste será distribuido a los docentes, nuevamente con el fin de generar interés por conocer y participar de este proceso.

➤ **Slogan y logo de calidad**

A través de la participación en un concurso de creatividad se solicitará a los docentes el diseño de una imagen y un slogan a través de los cuales se generará la identificación del Sistema de Gestión de Calidad Institucional.

➤ **Cartelera Sistema de Gestión de Calidad**

Determinar un espacio en la institución para publicar una cartelera que contenga información del Sistema de Gestión de Calidad, objetivos, beneficios e importancia.

EVALUACIÓN

En esta fase el grupo investigador propone actividades que permitan evidenciar el nivel de apropiación de los conceptos básicos relacionados al Sistema de Gestión de Calidad.



Figura 6. Evaluación

Tomado de: <http://www.google.com.co/imgres?q=evaluación>

➤ **“Carrera de observación por el aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad”**

Concurso que posibilita navegar en el aplicativo (o software) del SGC para afianzar y lograr mejor conocimiento del mismo, la dinámica correspondería a la formulación de una serie de preguntas que permitirán a los participantes compartir sus avances respecto a la comprensión y manejo de los conceptos del Sistema de Gestión de Calidad.

➤ **Realización de concursos de motivación**

En relación al Sistema de Gestión de la Calidad (los más calidosos, el cálidometro, etc.) que permita el conocimiento de los elementos básicos del sistema.

8.3 Implementación de la estrategia “Red Social Institucional”

Objetivo general

Crear un grupo por medio de la red social Facebook denominado Sistema de Gestión de Calidad para unir a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. en el interés por ampliar sus bases teóricas acerca de este sistema.



Figura 7. Grupos Facebook
Tomado de <http://www.noproblemweb.com/2011/02/cinco-pasos-para-crear-un-nuevo-grupo-en-facebook/>

METODOLOGÍA

El día 10 de Agosto de 2012 se crea un grupo en la red social Facebook denominado “Sistema de Gestión de Calidad”, administrado por el grupo de investigación. Se envió la solicitud de participación a los docentes que manejan o tienen cuenta en esta red social, en ella se logró incluir inicialmente a quince (15) docentes; el resto de la población asumió el compromiso de abrir un perfil en Facebook para tener acceso a la información allí consignada para ser compartida.

Para abrir este grupo se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

Paso 1. Se ingresó a la página de inicio de Facebook www.facebook.com; en el panel lateral izquierdo, debajo de las opciones Noticias, Mensajes, Eventos, Amigos, se encuentra “Crear un grupo...” allí se pulsa click.

Paso 2. Se le asignó el nombre del grupo: Sistema de Gestión de Calidad, se eligió un icono y se digitaron los nombres de los docentes que tenían cuenta en Facebook.

Paso 3. Luego de haber conformado el grupo, se procedió a habilitar información acerca de los conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad.

Paso 4. Se le agregó una imagen representativa.

RESULTADOS

A pesar de las reticencias generadas inicialmente, por la estrategia de la “Red Social Institucional” poco a poco se va generando mayor interés en los docentes que no habían tenido contacto alguno con este medio.

El grupo investigador advierte las siguientes ventajas:

- Esta herramienta tiene bastante potencial y ha facilitado el surgimiento de muchísimas sociedades y negocios en la web. Debemos aprovecharla.
- Se ha generado una implicación proactiva de los docentes que forman parte del grupo.
- Se puede utilizar este medio para realizar foros, compartir archivos, documentos, imágenes, mapas conceptuales acerca del Sistema de Gestión de Calidad.
- Se puede resaltar la importancia que tiene la comunicación desde un adecuado uso de las tecnologías de la información.

8.4 Plan Operativo de las estrategias

A continuación se presenta el Plan Operativo a desarrollar en las estrategias propuestas para Divulgar y fomentar el Sistema de Gestión de la Calidad entre los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D., como herramientas de comunicación interna.

El plan operativo contempla los siguientes elementos:

Estrategia: el tipo de estrategia a desarrollar.

ESTRATEGIAS	OBJETIVO	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA	PARTICIPANTES	RECURSOS
Jornada de Capacitación	Contribuir al fortalecimiento de los conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación de la capacitación. • Conformación de grupos de trabajo. • Asignación de temáticas a discutir. • Socialización general. 	La jornada de la capacitación está programada para la primera semana de desarrollo institucional del año 2013 (14 al 18 de enero). Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de ambas jornadas • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Sala de conferencias • Video beam • Fotocopias
Elecciones del equipo de calidad	Dar inicio a una convocatoria docente para pertenecer al Grupo de Gestión de Calidad de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la convocatoria. • Publicar los cargos disponibles. • Abrir inscripciones. • Reunir los aspirantes. • Hacer la elección. 	La jornada de elección del equipo de calidad está programada para la primera semana de desarrollo institucional del año 2013 (14 al 18 de enero). Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de ambas jornadas • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopias • Computador • Impresiones

Red social Institucional	Crear un grupo por medio de la red social Facebook denominado Sistema de Gestión de Calidad para unir a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. en el interés por ampliar sus bases teóricas acerca de este sistema.	<ul style="list-style-type: none"> • Paso 1: Apertura del grupo • Paso 2. Asignación del nombre del grupo • Paso 3: Adjuntar información acerca del S.G.C. • Paso 4: Elegir la imagen del grupo. • Paso 5: Vincular a los docentes. 	El grupo fue abierto el 10 de Agosto de 2012 y semanalmente se actualiza la información acerca del Sistema de Gestión de Calidad y se retroalimentan las inquietudes de los docentes participantes	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo investigador • Docentes de ambas jornadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Computador • Acceso a Internet
Protector de pantalla	Establecer imágenes y mensajes del Sistema de Gestión de Calidad en los computadores de la sala de profesores del Colegio Paulo VI I.E.D.	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar las imágenes. • Seleccionar los mensajes. • Establecerlos como protector de pantalla. • Modificarlos semanalmente. 	La estrategia está programada para ser implementada el primer día laboral del año 2013. Fecha: 14 de enero de 2013	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo investigador • Grupo de Gestión de Calidad de la institución 	<ul style="list-style-type: none"> • Computador • Acceso a Internet
Publicaciones	Diseñar un folleto informativo que contenga los conceptos más importantes del	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar la información. • Diseñar el folleto en el programa Publisher. 	El folleto está programado para ser diseñado en el mes de Febrero de 2013.	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo investigador • Grupo de Gestión de Calidad de la 	<ul style="list-style-type: none"> • Computador • Acceso a Internet • Programa

	Sistema de Gestión de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentarlo al grupo de Gestión de Calidad. • Repartir el folleto a los docentes 	Fecha exacta a confirmar.	institución	Publisher <ul style="list-style-type: none"> • Impresiones • Fotocopias
Slogan y logo de calidad	Realizar un concurso de creatividad para que los docentes diseñen un logo y seleccionen un slogan para el grupo de Gestión de calidad de la Institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las condiciones del concurso. • Realizar las inscripciones. • Recoger los diseños. • Presentarlos al grupo de Gestión. • Seleccionar los ganadores. • Dar a conocer los ganadores. 	Este concurso está programado para el mes de Marzo de 2013. Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de ambas jornadas • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopias • Computador • Impresiones
Cartelera Sistema de Gestión de Calidad	Determinar un espacio en la institución para publicar una cartelera que contenga información del Sistema de Gestión de Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Escoger el espacio para publicar la cartelera. • Seleccionar la información. • Publicar la cartelera. 	Esta cartelera está programada para publicar el mes de Abril de 2013. Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopias • Computador • Impresiones • Base para realizar la cartelera.

“Carrera de observación por el aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad”	Navegar en el aplicativo (o software) del Sistema de Gestión de Calidad para afianzar y lograr mejor conocimiento del mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una capacitación docente para dar a conocer el aplicativo. • Guiar a los docentes para recorrer los conceptos del S.G.C. 	Esta jornada de capacitación está programada para el mes de Mayo de 2013. Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de ambas jornadas • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Sala de sistemas. • Video beam • Acceso a internet.
Realización de concursos de motivación	Motivar a los docentes a conocer los elementos básicos del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer las condiciones del concurso. • Realizar las inscripciones. • Entregar el formato del concurso. • Recoger el formato. • Seleccionar los ganadores. 	Este concurso está programado para el mes de Junio de 2013. Fecha exacta a confirmar.	<ul style="list-style-type: none"> • Docentes de ambas jornadas • Grupo de Gestión de Calidad de la institución • Grupo investigador 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotocopias • Computador • Impresiones

8.5 Talleres de las estrategias

A cada una de las estrategias se les diseñó un taller pedagógico donde se evidencian los objetivos, las actividades que se pretenden desarrollar al implementar cada estrategia, la fecha en la que se implementará la estrategia, las personas que participarán durante el desarrollo de la estrategia, los elementos necesarios para el desarrollo de la estrategia y la metodología a utilizar.

TALLER No. 1

Estrategia No. 1

Capacitación

Objetivo:

Contribuir al fortalecimiento de los conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad

Participantes:

- Docentes de ambas jornadas
- Grupo de Gestión de Calidad de la institución
- Grupo investigador

Recursos:

- Sala de conferencias
- Video beam
- Fotocopias

Fecha:

La jornada de la capacitación está programada para la primera semana de desarrollo institucional del año 2013 (14 al 18 de enero). Fecha exacta a confirmar.



Metodología:

Inicialmente se reunirán a todos los docentes de la institución para realizar la jornada pedagógica de capacitación acerca de los conceptos involucrados en el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad. Se conformarán grupos de trabajo a los cuales se les asignarán conceptos que posteriormente deberán discutir de manera general durante la capacitación.

Material de Apoyo:

- NTCGP 1000:2004
- Principales conceptos de la Gestión de la Calidad según NTCGP 1000:2004
- Definición del Sistema de Gestión de Calidad
- Ley 872 de 2003
- Socialización de avances del Sistema de Gestión de Calidad en la Institución

TALLER No. 2

Estrategia No. 2

Elecciones del equipo de calidad

Objetivo:

Dar inicio a una convocatoria docente para pertenecer al Grupo de Gestión de Calidad de la institución

Participantes:

-Docentes de ambas jornadas
-Grupo investigador

Recursos:

-Computador
-Acceso a internet

Fecha:

El grupo fue abierto el 10 de Agosto de 2012 y semanalmente se actualiza la información acerca del Sistema de Gestión de Calidad y se retroalimentan las inquietudes de los docentes participantes.

Metodología:

Primero se dará a conocer la convocatoria para aquellos docentes que estén interesados en conformar el grupo de gestión de calidad de la institución. En compañía del grupo de calidad del colegio, se escogerán los cargos a ocupar y a su vez las funciones que éstos desempeñarán. Luego, se abrirán las inscripciones para conseguir que los docentes se postulen a los cargos y finalmente, realizar el proceso de selección de aspirantes y elección de los integrantes.



Material de Apoyo:

-Afiches de divulgación de las elecciones
-Carteleras con los cargos disponibles y sus funciones
-Afiches de la divulgación de la fecha de elecciones.

TALLER No. 3

Estrategia No. 3

Red social Institucional

Objetivo:

Crear un grupo por medio de la red social Facebook denominado Sistema de Gestión de Calidad para unir a los docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. en el interés por ampliar sus bases teóricas acerca de este sistema.

Participantes:

- Docentes de ambas jornadas
- Grupo de Gestión de Calidad de la institución
- Grupo investigador

Recursos:

- Fotocopias
- Computador
- Impresiones

Fecha:

La jornada de elección del equipo de calidad está programada para la primera semana de desarrollo institucional del año 2013 (14 al 18 de enero). Fecha exacta a confirmar.

Metodología:

El día 10 de Agosto de 2012 se crea un grupo en la red social Facebook denominado “Sistema de Gestión de Calidad”, administrado por el grupo de investigación. Se envió la solicitud de participación a los docentes que manejan o tienen cuenta en esta red social; la población asumió el compromiso de abrir un perfil en Facebook para tener acceso a la información allí consignada para ser compartida.

Para abrir este grupo se tuvieron en cuenta los siguientes pasos:

Paso 1: Apertura del grupo; paso 2. Asignación del nombre del grupo; paso 3: Adjuntar información acerca del S.G.C.; paso 4: Elegir la imagen del grupo; paso 5: Vincular a los docentes.



Material de Apoyo:

- Red Social Facebook. www.facebook.com

TALLER No. 4

Estrategia No. 4

Protector de pantalla

Objetivo:

Establecer imágenes y mensajes del Sistema de Gestión de Calidad en los computadores de la sala de profesores del Colegio Paulo VI I.E.D.

Participantes:

-Grupo de Gestión de Calidad de la institución
-Grupo investigador

Recursos:

-Computador
-Acceso a internet

Fecha:

La estrategia está programada para ser implementada el primer día laboral del año 2013.
Fecha: 14 de enero de 2013

Metodología:

Primero se seleccionarán las imágenes y mensajes que serán establecidos como protector de pantalla de los computadores de la institución para que sean de acceso permanente a los docentes. Estos mensajes e imágenes serán modificados semanalmente.



Material de Apoyo:

-Conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad
<http://www.google.com.co/imghp?hl=es&tab=wi>

TALLER No. 5

Estrategia No. 5

Publicaciones

Objetivo:

Diseñar un folleto informativo que contenga los conceptos más importantes del Sistema de Gestión de Calidad.

Participantes:

- Grupo de Gestión de Calidad de la institución
- Grupo investigador

Recursos:

- Computador
- Acceso a internet
- Programa Publisher
- Impresiones
- Fotocopias

Fecha:

El folleto está programado para ser diseñado en el mes de Febrero de 2013. Fecha exacta a confirmar.

Metodología:



Inicialmente se seleccionará la información a ser publicada en el folleto. Luego, en compañía del grupo de gestión de calidad se diseñará el folleto utilizando el programa Publisher. Después se presentará el diseño final al grupo de Gestión de Calidad para su aprobación para finalmente, repartir el folleto a todos los docentes de la institución.

Material de Apoyo:

- Conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad
- [Programa](#) Publisher

TALLER No. 6

Estrategia No. 6	Slogan y logo de calidad
Objetivo:	Realizar un concurso de creatividad para que los docentes diseñen un logo y seleccionen un slogan para el grupo de Gestión de calidad de la Institución.
Participantes:	<ul style="list-style-type: none">-Grupo de Gestión de Calidad de la institución-Grupo investigador-Docentes de ambas jornadas
Recursos:	<ul style="list-style-type: none">-Computador-Fotocopias-Impresiones
Fecha:	Este concurso está programado para el mes de Marzo de 2013. Fecha exacta a confirmar.
Metodología:	<p>Inicialmente se darán a conocer las condiciones del concurso que serán las mismas para todos los docentes y las cuales serán establecidas en compañía del grupo de gestión de calidad de la institución. Luego se realizarán las inscripciones de los docentes interesados en participar. Posteriormente, se recogerán los diseños propuestos por los docentes para ser presentados al grupo de Gestión quienes se encargarán de seleccionar los ganadores y finalmente, publicar los ganadores e institucionalizar el logo y slogan de gestión de calidad del colegio.</p>
Material de Apoyo:	<ul style="list-style-type: none">-Conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad-www.google.com



TALLER No. 7

Estrategia No. 7

Cartelera Sistema de Gestión de Calidad

Objetivo:

Determinar un espacio en la institución para publicar una cartelera que contenga información del Sistema de Gestión de Calidad.

Participantes:

-Grupo de Gestión de Calidad de la institución
-Grupo investigador

Recursos:

-Computador
-Fotocopias
-Impresiones
-Base para realizar la cartelera

Fecha:

Esta cartelera está programada para publicar el mes de Abril de 2013. Fecha exacta a confirmar.

Metodología:

Inicialmente se escogerá el espacio para publicar la cartelera de Gestión de Calidad de la institución. Posteriormente se seleccionará la información en compañía del grupo de calidad para finalmente, publicar la cartelera en un lugar que sea de fácil acceso para los docentes y que se encuentren al tanto de los avances alcanzados por el grupo de gestión de calidad y los docentes que conforman el equipo.

Material de Apoyo:

-Conceptos básicos del Sistema de Gestión de Calidad



TALLER No. 8

Estrategia No. 8	“Carrera de observación por el aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad”
Objetivo:	Navegar en el aplicativo (o software) del Sistema de Gestión de Calidad para afianzar y lograr mejor conocimiento del mismo.
Participantes:	<ul style="list-style-type: none">-Grupo de Gestión de Calidad de la institución-Grupo investigador-Docentes de ambas jornadas
Recursos:	<ul style="list-style-type: none">-Sala de sistemas-Video beam-Acceso a internet
Fecha:	Esta jornada de capacitación está programada para el mes de Mayo de 2013. Fecha exacta a confirmar.
Metodología:	Inicialmente se escogerá el espacio para publicar la cartelera de Gestión de Calidad de la institución. Posteriormente se seleccionará la información en compañía del grupo de calidad para finalmente, publicar la cartelera en un lugar que sea de fácil acceso para los docentes y que se encuentren al tanto de los avances alcanzados por el grupo de gestión de calidad y los docentes que conforman el equipo.
Material de Apoyo:	-Aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad



TALLER No. 9

Estrategia No. 9	Realización de concursos de motivación
Objetivo:	Motivar a los docentes a conocer los elementos básicos del sistema.
Participantes:	<ul style="list-style-type: none">-Grupo de Gestión de Calidad de la institución-Grupo investigador-Docentes de ambas jornadas
Recursos:	<ul style="list-style-type: none">-Fotocopias-Computadores-Acceso a internet
Fecha:	Este concurso está programado para el mes de Junio de 2013. Fecha exacta a confirmar
Metodología:	<p>Inicialmente se darán a conocer las condiciones del concurso que serán las mismas para todos los docentes y las cuales serán establecidas en compañía del grupo de gestión de calidad de la institución. Luego, se realizarán las inscripciones por medio de un formulario el cual será devuelto por los docentes participantes. Después de recoger el formato se procederá a evaluar los aciertos de cada docente y finalmente, se seleccionarán y premiarán los ganadores quienes tendrán reconocimiento en la cartelera de gestión de calidad de la institución.</p>
Material de Apoyo:	<ul style="list-style-type: none">-Aplicativo del Sistema de Gestión de Calidad-Cartelera de Gestión de Calidad de la institución



9 CONCLUSIONES GENERALES

- I. Cualquier intento de implementar métodos participativos de gestión de calidad en educación, debe considerar los valores, los objetivos, la cultura y el clima del centro educativo; sus estructuras y procesos funcionales, y las personas concretas con las que se cuenta: docentes y directivos docentes principalmente. La participación proactiva y cooperativa de los docentes, parece ser el mejor método para conseguir los objetivos que pretenden alcanzar la implementación de los sistemas de gestión.

- II. Así mismo, la mejora continua de los procesos tiene por objeto la satisfacción de las personas que hacen parte de las instituciones educativas y el mejoramiento de los resultados de la institución. Para lograr esta mejora continua es necesario cumplir tres requisitos: en primer lugar, el cambio de mentalidad de todos los miembros de la comunidad educativa, caracterizado por el convencimiento de que toda actividad o proceso siempre puede hacerse mejor. Segundo: la disposición al cambio de la propia institución, reflejado en los objetivos, las estructuras, los mecanismos y los métodos de trabajo; es decir, un sistema para controlar y mejorar

permanentemente la calidad de todos los procesos, principalmente los educativos. Y tercero: la participación de todos los docentes porque son los que mejor conocen el funcionamiento de los procesos y, con la orientación, motivación y formación adecuada, pueden contribuir a su mejora.

III. De acuerdo con lo revisado, se confirma que los grupos o equipos de trabajo son el instrumento más apropiado para canalizar la participación de los profesores, o que ésta es más eficaz si se realiza a través de aquéllos. Y a la vez, que la mejora de la calidad de la educación es más posible si se desarrolla a través de métodos participativos que involucren los profesores, como los principales agentes del cambio en educación. Es decir, la participación cooperativa de los profesores es un medio privilegiado para mejorar la educación. Por esa razón, esta propuesta se orienta en dirección humanista que tenga en cuenta la calidad de las personas, obviando la idea asociativa de calidad-producto.

IV. Finalmente, después de implementar una de las estrategias didáctico-pedagógicas propuestas, los

docentes del Colegio Paulo VI I.E.D. han demostrado interés por conocer en qué consiste el Sistema de Gestión de Calidad y cómo va a beneficiar sus tareas cotidianas. Puede evidenciarse un avance en los niveles de motivación y expectativa de los docentes respecto a los alcances y ganancias que traería consigo el SIG en función de la mejora de la Calidad Institucional.

10 RECURSOS

Recursos:

Papelería

Computador

Acceso a internet

11 BIBLIOGRAFÍA

BAHAMÓN DUSSÁN, A. (2010). *Planeación estratégica, control interno y gestión de calidad para entidades públicas*. Bogotá. Grupo Editorial Ibañez.

Doherty, G. (1997). *Desarrollo de sistemas de Calidad en la educación*. Madrid: La Muralla.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC (2010) *Normas fundamentales sobre gestión de la calidad y documentos de orientación para su aplicación*. Bogotá. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (2005) *Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000*. Bogotá D.C. El Instituto.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN (2005) *Sistemas de Gestión de la Calidad*.

Fundamentos y vocabulario. NTCGP 1000:2009. Bogotá D.C. El Instituto.

LÓPEZ RUPÉREZ, F. (1994). *La gestión de la calidad en educación*. Madrid. La Muralla.

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS IBEROAMERICANOS (2000, Abril). Tercer Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo. E.T.P. *Revista Iberoamericana de Educación*. 22,15.

PÉREZ JUSTE, R., LÓPEZ RUPÉREZ, F. PERALTA, M. & MUNICIO, P. (2000) *Hacia una educación de calidad. Gestión, instrumentos y evaluación*. Madrid, España: Ed. Narcea.

PORRAS, E. (2008, Abril-Mayo). Una perspectiva interactiva de la calidad de la educación. *Revista Magisterio*. 32, 92.

RODRÍGUEZ, A. (2005, noviembre). *El lugar de la gestión pedagógica en la escuela*. *Aula Urbana*. 12, 14.

SARRAMONA, J. (1999, Junio) Participación y calidad de la educación.

Pensamiento Educativo. 24, 33.

VELASCO GUZMÁN, J. (2000) *La participación de los profesores en la
gestión de la calidad en educación.* España. EUNSA.

SITOGRAFÍA

- <http://es.scribd.com/doc/96460263/PRESENTACION-SIG-2012>
- <http://controlinterno.udea.edu.co/ciup/glosario.htm>
consulta válida el 20060507.
- <http://www.noproblemweb.com/2011/02/cinco-pasos-para-crear-un-nuevo-grupo-en-facebook/>
- <http://www.colmercedes.edu.co/PortalInternet/Default.aspx?TabIndex=21&TabId=1051>
- <http://www.conalepvallarta.edu.mx/sgc.htm>
- http://www.une.edu.ve/uneweb2005/servicio_comunitario/investigacion-accion.pdf
- <http://www.emagister.com/curso-direccion-rrhh-ambito-gestion-calidad/papel-equipos-trabajo-ambito-gestion-calidad>
- <http://colegiopaulovikennedy.blogspot.com/2009/11/principios-del-colegio-paulo-vi.html>